

# Atti dei Convegni sul Turismo a Trieste

Ciclo di incontri promosso dall'associazione Luoghi Comuni

## Sommario

Atti dei Convegni sul Turismo a Trieste .....	1
Introduzione.....	3
Criticità emerse.....	5
Proposte emerse .....	7
Interventi dei relatori .....	9
Incontro del 28 ottobre 2025 .....	10
Francesca Pitacco .....	10
Maurizio Giudici .....	12
Antonio De Paolo .....	15
Incontro del 10 novembre 2025 .....	17
Intervento di Graziella Bloccari: .....	17
Franco Mariani: .....	21
Incontro del 4 dicembre 2025: .....	24
Giorgio Rossi .....	24
Stefano Curti.....	31
Giovanni Barbo.....	36

## Introduzione

Trieste è una città che, dopo decenni di relativa stagnazione economica, vede segnali di dinamismo. Il turismo è una delle componenti più visibili di questo risveglio: le piazze animate, gli alberghi che si riempiono, le navi da crociera che colorano il porto. Eppure, proprio in questo momento di crescita, si è aperta in città una discussione a tratti accesa, talvolta superficiale, sul senso e sui limiti di questo sviluppo. È per rispondere a questa discussione, e per orientarla, che l'Associazione Luoghi Comuni ha promosso un ciclo di incontri sul tema del turismo a Trieste.

Il punto di partenza di questo percorso è stato una preoccupazione precisa: il diffondersi di un atteggiamento pregiudizialmente critico verso una componente ormai strutturale dell'economia cittadina.

Non si tratta di chiudere gli occhi di fronte alle criticità reali che il turismo porta con sé (il traffico, i parcheggi, le tensioni sul mercato immobiliare) ma di evitare che queste vengano enfatizzate fino a trasformare un'opportunità in un problema ideologico. Purtroppo, l'espressione 'over tourism' è stata usata con troppa facilità: Trieste non è Venezia, né Barcellona. È una città che cresce, e deve imparare a farlo con intelligenza.

Il turismo, in questa prospettiva, non è la panacea di tutti i mali economici, né un male da combattere: è una risorsa che va governata. Trieste ha bisogno di portualità, industria innovativa, ricerca e cultura, e il turismo fa parte integrante di questo ecosistema. Il vero nodo è la convivenza: tra chi visita la città e chi la abita, tra la rendita turistica e la vivibilità urbana, tra la crescita economica e la qualità della vita. Trovare questo equilibrio non è automatico: richiede scelte politiche, investimenti infrastrutturali e soprattutto una visione condivisa.

Trieste ha una certa "allergia allo sviluppo". Ricordiamo la stessa resistenza che in passato si manifestò verso il porto e l'industria. Oggi quella resistenza si rivolge al turismo. Ma ignorare lo sviluppo non lo elimina: lo lascia gestire ad altri, spesso a investitori esterni che hanno saputo cogliere prima dei triestini stessi le potenzialità della città. Il successo turistico degli ultimi vent'anni, dovuto a ricupero e pedonalizzazione del centro, restauro di alcuni palazzi storici, l'atmosfera da "salotto multiculturale", un calendario di eventi, non è stato frutto di una strategia, ma di una serie di intuizioni e di investimenti, spesso provenienti questi ultimi dall'esterno. Ora è il momento di dare a questa crescita una forma, una direzione, una governance.

La qualità della città e la qualità dell'esperienza turistica si alimentano a vicenda. Finché Trieste mantiene la sua autenticità - la possibilità per il turista di vivere la città "come un triestino" - la sua reputazione online continuerà a valere più di qualsiasi campagna pubblicitaria. Ma se la città si svuota dei suoi abitanti, se il centro si trasforma in una scenografia per visitatori, il suo fascino svaporerà. Il rischio non è il turismo in sé, ma la mancanza di regole che ne disciplinino l'impatto.

In questo quadro, il ciclo di incontri promosso da Luoghi Comuni ha cercato di mettere attorno a un tavolo soggetti diversi: guide turistiche, albergatori, immobilari, architetti, operatori portuali, funzionari culturali, amministratori pubblici, per costruire una lettura condivisa del fenomeno e per avanzare proposte concrete. L'obiettivo è arrivare preparati alla prossima stagione, con misure già in campo: perché ad esempio i periodi di flusso straordinario, quali la Pasqua o la Pentecoste, si conoscano con largo anticipo. Non si tratta di improvvisare, ma di pianificare. E per pianificare,

bisogna prima capire: capire i numeri, le dinamiche, le criticità e le opportunità che questo fenomeno porta con sé.

Gli atti che seguono raccolgono e restituiscono, nella loro integrità, gli interventi dei relatori delle tre sessioni. Sono un contributo al dibattito pubblico, ma anche un punto di partenza per chi, a vari livelli di responsabilità, dovrà prendere le decisioni che oggi mancano.

*Roberto COSOLINI – Associazione Luoghi Comuni*

## Criticità emerse

*Di seguito le principali criticità segnalate dai relatori in merito all'impatto e al potenziale sviluppo del turismo a Trieste.*

- **Assenza di una cabina di regia e governance frammentata** (Maurizio Giudici, Giorgio Rossi, Roberto Cosolini): Il turismo a Trieste è cresciuto in modo spontaneo, senza una pianificazione strategica. Gli operatori agiscono in modo autonomo e non coordinato. Manca una struttura professionale - il cosiddetto Convention and Visitor Bureau o Destination Manager - già presente in molte altre città italiane.
- **Impatto sul mercato immobiliare e riduzione delle locazioni residenziali** (Roberto Cosolini, Antonio De Paolo, Graziella Bloccari): La crescita degli affitti brevi ha sottratto immobili al mercato delle locazioni a lungo termine, contribuendo alla desertificazione residenziale del centro. De Paolo individua la causa principale nella legge del 1978 sulle locazioni, che non tutela adeguatamente i proprietari in caso di morosità, incentivando la scelta degli affitti turistici.
- **Concentrazione dei flussi in pochi luoghi e scarsa distribuzione territoriale** (Maurizio Giudici, Francesca Pitacco): I turisti si concentrano su Piazza Unità, Miramare e Ponte Curto, generando una percezione di affollamento mentre molte aree della città e del territorio circostante rimangono sottoutilizzate. Il Carso, pur con eccellenze enogastronomiche e naturalistiche, è poco fruibile per la mancanza di collegamenti e percorsi strutturati.
- **Presunto impatto negativo della crocieristica** (Roberto Cosolini, Franco Mariani, Maurizio Giudici): Il turismo crocieristico è spesso percepito negativamente dall'opinione pubblica, senza una reale valutazione dei dati economici. Le 450-500.000 presenze annue generano un indotto significativo (charter aeroportuali, treni dedicati, servizi a terra) largamente sottovalutato. Nel disegno di legge regionale sul turismo manca un articolo dedicato alla crocieristica.
- **Burocrazia e difficoltà di investimento** (Antonio De Paolo, Giorgio Rossi): Le procedure burocratiche scoraggiano gli investitori, anche quelli intenzionati a riqualificare il patrimonio urbano. E' recente il caso del Palazzo delle Ferrovie in Piazza Vittorio Veneto. Aziende come Allianz hanno investito oltre 100 milioni a Trieste per poi spostare la sede a Milano per mancanza di interlocutori istituzionali adeguati.
- **Scarsa capacità ricettiva per eventi congressuali e grandi manifestazioni** (Maurizio Giudici): Trieste ha uno dei migliori centri congressi d'Italia, ma non dispone di posti letto sufficienti per ospitare grandi convegni (es. 1.800 medici). Questo limita fortemente il potenziale del turismo d'affari e congressuale.
- **Scarsa integrazione tra cultura, commercio e turismo** (Giovanni Barbo, Stefano Curti): Le realtà culturali cittadine faticano a costruire sinergie con la rete commerciale e alberghiera. Il Festival della Fantascienza - tra i più importanti d'Europa nel suo genere - è ancora poco integrato nel tessuto cittadino. Dopo 25 edizioni, molti triestini non ne sono a conoscenza.
- **Calo demografico e invecchiamento della popolazione** (Franco Mariani): Trieste è una città con una popolazione anziana e in calo. La mancanza di una componente giovane e produttiva riduce la capacità della città di cogliere le opportunità generate dal turismo. L'esempio di Bari - dove i crocieristi hanno attivato un ecosistema di giovani imprenditori - mostra cosa Trieste potrebbe fare.

- **Qualità degli spazi pubblici e degrado di alcune aree** (Graziella Bloccari): Alcune zone della città mostrano segnali di degrado urbano. Il borgo teresiano è indicato come area di disagio notturno. La mancanza di cura degli spazi pubblici rischia di compromettere sia la qualità della vita dei residenti che l'esperienza dei visitatori.

## Proposte emerse

*Di seguito le principali proposte avanzate dai relatori per affrontare le criticità e orientare lo sviluppo turistico di Trieste.*

- **Istituzione di un Convention and Visitor Bureau (Destination Management)** (Maurizio Giudici, Giorgio Rossi, Roberto Cosolini): Creare una struttura professionale e permanente - finanziata dall'imposta di soggiorno - con il compito di coordinare tutti gli attori del sistema turistico, pianificare lo sviluppo, raccogliere e analizzare i dati, gestire i flussi. È il modello già adottato con successo in molte città italiane ed europee.
- **Sistema di parcheggi di interscambio con navette dedicate** (Roberto Cosolini): Attivare il Park Bovedo, il parcheggio del centro congressi -quando disponibile-come hub di interscambio, collegati al centro con navette. Installare segnaletica luminosa all'ingresso della città (sul modello di altre città) per indicare la disponibilità di posti. Misura attuabile in tempi brevi, già sperimentata con successo in occasione di grandi eventi (es. concerto allo stadio Rocco nel 2012).
- **Pianificazione anticipata delle giornate critiche** (Roberto Cosolini, Francesca Pitacco): I picchi di afflusso (Pentecoste, ponti, weekend estivi tedeschi e austriaci) sono prevedibili con mesi di anticipo. È necessario predisporre per tempo misure organizzative - viabilità, servizi, personale - che rendano sostenibile l'impatto. L'obiettivo è arrivare preparati all'estate 2026.
- **Riforma della normativa sulle locazioni (legge del 1978)** (Antonio De Paolo): Per far tornare immobili al mercato delle locazioni residenziali di lungo periodo, anziché aumentare la cedolare secca sugli affitti brevi, è prioritario riformare la legge che non tutela i proprietari in caso di morosità. Garantire tempi certi e brevi per il recupero dell'immobile in caso di inadempienza incentiverebbe i contratti a lungo termine.
- **Trieste come hub per un turismo territoriale allargato** (Francesca Pitacco, Roberto Cosolini, Maurizio Giudici): Sviluppare l'offerta turistica nell'area entro 30-40 km: Carso, Muggia, Duino, altopiano carsico. Creare itinerari e percorsi strutturati (cicloturismo, turismo lento, enogastronomia) con collegamenti adeguati, per aumentare la permanenza media dei visitatori e distribuire i flussi.
- **Elettrificazione delle banchine (cold ironing) e riduzione dell'impatto crocieristico** (Franco Mariani): Il progetto di cold ironing - già in corso con fondi PNRR - permetterà alle navi di collegarsi alla rete elettrica durante la sosta, eliminando le emissioni da combustione. TTP è pronta a investire anche nella ristrutturazione della stazione marittima e nel prolungamento delle banchine.
- **Regia comunale per il calendario degli eventi culturali** (Giovanni Barbo): Il Comune, in virtù della delega congiunta cultura-turismo dell'assessorato, potrebbe svolgere un ruolo di coordinamento del calendario degli eventi, evitando sovrapposizioni e distribuendo meglio i picchi di afflusso nel corso dell'anno.
- **Supporto professionale agli operatori culturali per la costruzione di pacchetti turistici** (Giovanni Barbo): Molte realtà culturali triestine hanno qualità e professionalità, ma non dispongono delle competenze per trasformare i propri eventi in prodotti turistici commercializzabili. L'ente pubblico, oppure il Convention and Visitor Bureau, potrebbero mettere a disposizione figure specializzate (oltre ai contributi già erogati dalla Regione) per aiutare festival e associazioni a costruire pacchetti e aumentare la visibilità nazionale e internazionale.

- **Rigenerazione urbana degli spazi pubblici come leva turistica e sociale** (Graziella Bloccari): Investire nella cura e nel design degli spazi pubblici (arredo urbano, panchine, aree marginali, bagni pubblici) non solo come servizio ai residenti, ma come elemento di qualità dell'offerta turistica. I progetti di rigenerazione urbana (come Urban negli anni '90-2000) hanno dimostrato che le zone oggetto di intervento diventano le più amate e visitate.
- **Sviluppo dell'area Porto Vecchio come opportunità per insediamenti di qualità** (Franco Mariani): L'area di Porto Vecchio rappresenta un'opportunità di sviluppo urbano non ancora discussa nel dibattito pubblico. Una pianificazione lungimirante potrebbe prevedere, insieme ai necessari insediamenti di ricerca ed imprese innovative, anche insediamenti residenziali e turistici di qualità, contribuendo anche alla crescita demografica della città.

# Interventi dei relatori

---

*Incontro del 28 ottobre 2025*

---

## Francesca Pitacco – Riflessioni sul turismo a Trieste

*Presidente delle Guide Turistiche del Friuli Venezia Giulia*

Il turismo è un tema che ci coinvolge inevitabilmente, perché tutti, in qualche modo, siamo turisti. Come cittadini, ci sentiamo parte di questo fenomeno, che ci tocca da vicino.

Roberto ha sollevato molti spunti importanti, e credo sia utile cercare di ricostruire un quadro della situazione attuale: da dove siamo partiti, dove siamo arrivati e cosa stiamo vivendo oggi.

### **L'evoluzione della professione di guida turistica**

Sono guida turistica dal 1999. All'epoca, non si poteva vivere facendo solo la guida: era un'attività secondaria, spesso affiancata al lavoro di insegnante o svolta da casalinghe. La stagione era breve, concentrata tra Pasqua e settembre, con un calo significativo in estate. Oggi, invece, fare la guida turistica è un lavoro vero e proprio, che permette di vivere dignitosamente. Certo, resta un'attività stagionale, ma è comunque una professione riconosciuta.

### **Il ruolo della Regione e la svolta culturale**

Il cambiamento più significativo è avvenuto a livello regionale, non locale. Il turismo è materia regionale, e il Comune può fare molto, ma non può essere il motore principale. Ricordo l'impegno del presidente Illy nel promuovere il marketing territoriale, con una forte attenzione alla comunicazione. Trieste ha iniziato a proporsi come destinazione culturale, in contrasto con le mete balneari come Lignano e Grado o quelle montane. Prima, il turismo culturale era quasi assente.

Questa nuova visione ha portato la Regione a investire molto, partecipando a fiere e promuovendo un'immagine più articolata. Tuttavia, il marketing turistico tende a creare aspettative predefinite: il turista arriva con un'idea e cerca di verificarla. A Trieste si cercano l'eredità asburgica, la narrazione storica del Novecento, e – anche se meno frequentemente – l'aspetto letterario.

### **Crescita e sfide del turismo**

Negli ultimi dieci anni, il turismo a Trieste è cresciuto in modo significativo, fatta eccezione per la parentesi drammatica della pandemia. Oggi siamo ben oltre i dati del 2019. Già nel 2017 si vedevano le prime code a Miramare, ma finché confinate negli spazi del museo non erano state considerate. Solo ora che le code di ingresso al park San Giusto congestionano il traffico del centro ci si infastidisce. Per chi non lavora nel settore, questi segnali sono stati campanelli d'allarme, ma non si tratta di vero over tourism.

L'over tourism è un fenomeno studiato da relativamente poco tempo. Noi, come regione sismica, dovremmo sapere che esiste una valutazione quantitativa dei fenomeni, ma anche qualitativa. Serve un'analisi biunivoca: non solo la voce del cittadino, ma anche quella del turista. Tutti noi siamo stati turisti in città come Venezia o Barcellona, dove la massa non ci ha infastidito perché la consideriamo normale. Ma quando la stessa massa arriva a casa nostra, cambia la percezione.

## **Turismo e qualità della vita**

Mi dispiace che la presenza turistica venga stigmatizzata senza considerare che, se ben gestita, è assolutamente sostenibile. Il problema sollevato peraltro mi sembra la coda al bar o al posteggio, ma non la coda al museo o l'impossibilità di trovare un biglietto a teatro, eventi ben più rari. I triestini dovrebbero riflettere su quali luoghi valorizzare davvero: non solo quelli legati allo spritz, ma anche quelli culturali.

## **La complessità del tavolo turistico**

Il turismo è una materia trasversale: coinvolge operatori, urbanisti, trasporti, pubblici esercizi, cultura. Serve una sintesi tra tutte queste voci. Come operatrice culturale e turistica, spero che Trieste non diventi solo una città di eventi. La Barcolana è un bellissimo evento, ma non è turismo in senso stretto. Durante la Barcolana, offriamo visite guidate a partenza fissa per persone che desiderano unirsi in gruppo, in italiano e inglese, che quest'anno non sono partite a causa della mancanza di adesioni. Questo dimostra che l'interesse è concentrato sull'evento, ma non sull'offerta turistica culturale.

## **Eventi e destagionalizzazione**

Non tutti gli eventi portano benefici. Alcuni rischiano di "mangiare" altre realtà cittadine. È difficile far crescere eventi scientifici come Trieste Next o culturali come quelli letterari. Le grandi mostre, invece, possono attrarre visitatori fuori stagione. Ma pensare di destagionalizzare completamente è utopico: chi visita Trieste per la prima volta vuole vedere Piazza Unità, Miramare, i luoghi iconici.

Possiamo promuovere il Carso e altre mete locali, ma dobbiamo accettare che ci sono momenti di picco legati alle festività in Austria, Germania, Slovenia. Non possiamo evitarli, ma possiamo gestirli.

## **Riflessioni finali**

Il turismo ha generato investimenti positivi, valorizzando il patrimonio architettonico. Ma ora rischiamo di perdere qualità. Il mio "campanello d'allarme" è quando arriveranno negozi come Pirates Candy o il limoncello venduto come specialità locale. Questi segnali indicano che il turismo può diventare dannoso, se non gestito con lungimiranza.

Non possiamo impedire l'iniziativa privata, ma possiamo agire per tempo. Serve una visione condivisa. Anche il rapporto con il Carso va ripensato: non può essere solo lo scrigno delle tradizioni. Serve apertura imprenditoriale e culturale, perché il turismo è complesso, ma non deve essere complicato.

## Maurizio Giudici – Verso una governance del turismo a Trieste

*Presidente Federalberghi Trieste*

Il tema è vastissimo: abbiamo toccato molti aspetti che rientrano nella parola “turismo”, una materia estremamente complessa, come ha ben descritto Francesca che è intervenuta sul tema. Vorrei proporre una visione d’insieme del fenomeno del turistico a Trieste, per spiegare come stanno operando oggi le categorie economiche e come esse stanno cercando di indirizzare la politica verso quelle importanti ed improcrastinabili scelte strategiche sulla crescita del Turismo in città.

### **Una crescita spontanea, non pianificata**

Il turismo a Trieste non è nato da una strategia precisa, ma da una serie di fattori che hanno reso la città una destinazione turistica: la presidenza Illy, la pedonalizzazione del centro, il recupero dei palazzi storici, l’atmosfera da “salotto multiculturale”. Tutto questo ha contribuito a far emergere Trieste come città turistica.

Negli anni, i numeri sono cresciuti costantemente e oggi il turismo ha un impatto significativo sulla vivibilità e sull’economia cittadina. È diventato un asset strategico, importante, non possiamo più gestirlo solo con buona volontà e con gli strumenti oggi presenti: necessita di una struttura organizzata e altamente professionalizzata capace di traguardare il futuro di una Trieste Turistica e di traghettare la città verso uno sviluppo “sostenibile” e targettizzato, in altri termini un piano di sviluppo quinquennale con un progetto “Tailor made stay” armonizzato e condiviso con chi ha la responsabilità di governo.

### **Serve una regia condivisa**

Il “turismo” (inteso come sistema) coinvolge un variegato numero di attori, dalla logistica alla cultura dai ristoranti alle crociere ..... tanti importanti operatori che oggi svolgono un egregio lavoro sul territorio producendo effetti notevoli sul “sistema turismo” ma lo fanno in modo autonomo e non coordinato fra loro pur operando nello stesso ambito. Questo genera una percezione di sviluppo disorganizzato, scompaginato e poco redditizio, ho per meglio dire, poco sfruttato in quanto la messa a sistema genererebbe certamente un impatto rilevante senza aggiunta di costi con ritorni importanti sia per i singoli attori che l’intero mondo del turismo. Spesso sentiamo utilizzare il termine “over tourism” che viene impropriamente evocato: se volessimo dare una definizione di over tourism, fermo restando che non esistono indicatori qualitativi e quantitativi che determinano la presenza del fenomeno potremmo spiegarlo così; *quel fenomeno in cui il numero eccessivo di turisti in una destinazione ne compromette negativamente la sostenibilità, la qualità della vita dei residenti e l’esperienza dei visitatori stessi, causando impatti negativi su ambiente, servizi, infrastrutture e autenticità del luogo, portando a congestione, aumento dei costi e trasformazione dei quartieri.* Ebbene Trieste è lontana anni luce da tutto ciò, se in città concentriamo tutti i turisti si in pochi luoghi, come Piazza Unità, Castello di Miramare o Ponte Curto (le tre aree più fotografate della città) si ha la percezione di affollamento, ma non è certamente over tourism. Abbiamo un territorio ricco di eccellenze, sì, dal centro città con palazzi di pregio, da un’offerta culturale importante ad un altopiano carsico che offre spazi verdi e un’offerta enogastronomica rilevante ma, abbiamo bisogno di una crescita pianificata ad esempio;

annoveriamo in città un eccellente centro congressi, che è tra i primi dieci in Italia. (A febbraio ospiterà il congresso nazionale dei centri congressi) ma se deve ospitare 1800 medici per un convegno non abbiamo abbastanza posti letto quindi non possiamo parlare assolutamente di over tourism e, tale circostanza, avvalorata la tesi per la quale serve una pianificazione puntuale e professionale

## **Una destinazione più ampia**

Trieste non può essere concepita solo come centro città. La destinazione turistica deve includere Muggia, l'altopiano carsico e Duino guardando "all'Alpe Adria". Il Carso ha un'offerta enogastronomica eccellente e grandi potenzialità di sviluppo per il turismo lento e il cicloturismo, ma è poco sfruttato. Il tram di Opicina è diventato un'attrazione turistica, ma manca una rete di collegamenti e servizi accessori capaci di accompagnare il turista nella offerta turistica diversificata.

Serve una cabina di regia che coinvolga tutti gli attori: alberghi, teatri, crociere, pubblici esercizi. Oggi ciascuno fa turismo "per conto proprio". Le categorie economiche chiedono di poter condividere dati e competenze con un soggetto professionale: il Destination Manager, figura già presente in altre città italiane.

## **Una cultura del turismo condivisa**

Il turismo non lo fanno solo gli alberghi. Serve una cultura diffusa, che coinvolga tutta la città. I turisti non cercano solo la stanza perfetta, ma un'esperienza. Le recensioni parlano di parcheggi, di stazioni poco accoglienti, di atmosfera. Trieste deve offrire un'esperienza autentica, vissuta anche dai residenti.

Non dobbiamo pensare a una città "solo per turisti": sarebbe un errore. Il turismo deve integrarsi con la vita cittadina, altrimenti rischia di svanire così com'è arrivato.

## **Crescita e dati incoraggianti**

Trieste continua a crescere: al 31 agosto 2025, le presenze sono aumentate del 12% rispetto al 2024. Questo nonostante il calo registrato in Croazia, dovuto a strategie di prezzo sbagliate. Trieste ha saputo attrarre visitatori, ma il turismo si muove più velocemente della capacità di risposta della città. È normale avere disagi, ma non possiamo permettere che diventino strutturali.

## **Investimenti e imposta di soggiorno**

Le categorie economiche hanno condiviso con l'Amministrazione Comunale l'aumento del 50% dell'imposta di soggiorno, a patto che sia intesa come investimento e che venga immediatamente reinvestita in progetti concreti, come una necessaria cabina di regia capace di programmare e condurre lo sviluppo del turismo in città. Esiste il tavolo di intesa tra Comune, Regione (PromoTurismoFVG) e categorie economiche (Federalberghi, B&B, Confindustria), che decide la destinazione di questi fondi, in quel contesto le categorie chiederanno con forza l'istituzione di un Convention and Visitor Bureau ovvero quella già richiamata cabina di regia.

## **Il Carso e la crocieristica**

Il Carso ha già imprenditori attivi e rappresentativi, eccellenze riconosciute a livello europeo, non serve "conquistarlo", ma valorizzarlo. L'offerta turistica non può limitarsi all'osmizza: ci sono arrampicate, cicloturismo, grotte... ma mancano i collegamenti e la creazione di percorsi che enfatizzano le qualità e le peculiarità del nostro territorio tali da generare quella necessaria e indispensabile "esperienza autentica", vera desiderata del turista. Oggi un turista impiega troppo tempo per raggiungere certi luoghi, e questo limita l'esperienza e quindi la permanenza media del turista.

Sulle crociere, serve una riflessione molto più approfondita. Le navi producono una visibilità alla città senza pari, se volessimo valorizzarla, il risultato economico che rileveremo sarebbe molto più alto delle nostre capacità di investimento in tal senso. Pleonastico soffermarsi sul valore dei "selfies" fatti dai 500 mila turisti sbarcati dalle navi o il valore generato dalle stesse compagnie marittime nelle loro promozioni di vendita .... Per fare un esempio l'Italia ha investito nel giro del mondo dell'Amerigo

Vespucci per portare l'italianità nel mondo, noi abbiamo le crociere che portano la Triestinità nel mondo.

Inoltre, va considerato l'importante indotto che generano basti pensare a quanti charter dedicati atterrano nel nostro aeroporto contribuendo in maniera importante alla sostenibilità economica dello scalo che così può trattare altre rotte per far arrivare altri visitatori da altre parti del mondo. Si pensi ai Treni dedicati che valorizzano i traffici della Stazione

L'elettrificazione delle banchine, progetto in itinere, che riduce l'inquinamento.

Le crociere hanno portato 500.000 presenze: un valore da coltivare, non da ridimensionare!!

Nel disegno di legge regionale sul turismo, non c'è un articolo dedicato alla crocieristica. È un'assenza grave, considerando l'importanza del settore. Trieste Terminal Passeggeri è un attore fondamentale e deve avere un ruolo nella cabina di regia.

## Antonio De Paolo – Investimenti, visione urbana e turismo a Trieste

*Imprenditore Immobiliare, Presidente di Gallery srl*

Buonasera a tutti. Vorrei iniziare con un rammarico: la percezione dell'over tourism a Trieste è spesso legata alla mancanza di parcheggi. Ricordo il secondo mandato del sindaco Illy, quando propose la realizzazione di cinque parcheggi strategici: in Piazza Unità, Ponterosso, Sant'Antonio, Vittorio Veneto e Piazza Volontari Giuliani. Solo quello di Piazza Vittorio Veneto è stato realizzato. Se il progetto fosse stato portato avanti, oggi avremmo una situazione urbana molto diversa. Illy aveva una visione lungimirante della città e delle sue potenzialità turistiche, già venticinque anni fa.

### **Il ruolo degli investitori esterni**

Nel settore immobiliare, i primi a investire nella riqualificazione della città vecchia furono imprenditori veneti e friulani, non triestini. Acquistarono palazzi a prezzi bassissimi, intuendo il potenziale della zona. Anche Farinetti, con il progetto Eataly, arrivò prima che Trieste avesse un vero disegno turistico. Gli investitori stranieri hanno spesso anticipato la politica locale.

Oggi, molti alberghi di Trieste non sono di proprietà triestina. Gli investitori esterni hanno creduto nella città, contribuendo alla sua crescita e alla riqualificazione del centro, che un tempo era poco abitato e trascurato. Oggi, grazie a questi investimenti, il centro è pedonalizzato, i palazzi sono restaurati e la città è percepita come bella e vivibile anche dai turisti.

### **Opportunità e limiti del mercato immobiliare**

Trieste ha ancora valori immobiliari bassi rispetto a città come Padova o Treviso, pur avendo caratteristiche superiori. Questo rende la città appetibile per chi vuole investire. Tuttavia, è mancata una visione politica capace di accompagnare la velocità degli investimenti.

Ricordo un episodio emblematico durante la realizzazione di Eataly: a lavori quasi ultimati, con 110 persone già assunte, venne richiesto di rifare gli intonaci secondo una tecnica antica non prevista nel progetto. Queste difficoltà burocratiche scoraggiano gli investitori, soprattutto quelli esterni.

### **Affitti brevi e locazioni tradizionali**

Si parla spesso del conflitto tra affitti brevi e locazioni tradizionali. In realtà, il problema non è causato dal turismo, ma da una legge del 1978 che non tutela i proprietari. Se un inquilino smette di pagare, servono 12-18 mesi per ottenere lo sfratto, e nel frattempo il proprietario deve comunque pagare le tasse su un reddito che non incassa. Questo scoraggia i contratti a lungo termine e spinge verso gli affitti brevi, più sicuri e immediati.

Invece di aumentare la cedolare secca dal 21% al 26%, sarebbe più utile riformare la legge del '78, introducendo garanzie reali per i proprietari. Questo favorirebbe il ritorno delle locazioni stabili.

### **Investire nella città: segnali e prospettive**

Per portare idee e sviluppo, bisogna viaggiare, osservare e imparare. Oggi, finalmente, anche la classe imprenditoriale locale sta iniziando a credere nella città. Un segnale importante è arrivato da Generali, che ha acquistato Palazzo Carciotti e ha deciso di reinvestire su Trieste, anche nel settore dell'innovazione e dell'intelligenza artificiale.

Un altro esempio è Allianz, che ha investito oltre 100 milioni in riqualificazioni, ma poi ha spostato la sede a Milano per mancanza di risposte dalla città. La politica dovrebbe riattivare il dialogo con questi soggetti, come ha fatto con Generali.

### **Impatto economico e fiscale**

Quando grandi aziende come Generali o Fincantieri spostano le sedi, le entrate tributarie non restano più sul territorio. Questo ha un impatto diretto sul bilancio regionale, che beneficia della compartecipazione al gettito erariale. Se le imprese si allontanano, anche la Regione ne risente.

### **Conclusione**

Trieste ha grandi potenzialità, ma serve una visione politica capace di accompagnare gli investimenti e di creare le condizioni per uno sviluppo equilibrato.

---

*Incontro del 10 novembre 2025*

---

## **Intervento di Graziella Bloccari: “Turismo e qualità urbana: verso un equilibrio sostenibile tra la città vissuta e la città visitata”**

*Presidente Coordinatore Federazione Regionale Ordini degli architetti PPC FVG*

Buonasera a tutti. Grazie per l'invito. Vi porto i saluti di tutto il Consiglio dell'Ordine degli Architetti, Pianificatori, Paesaggisti e Conservatori di Trieste.

Ringrazio in particolare alcuni consiglieri presenti che mi hanno aiutato in questo lavoro: Giulio Dagostini che è il Segretario, Marco Ragonese, che arriverà in ritardo, Adriana Capiello, assente giustificata con Danilo Antoni.

### **1. Il turismo come fenomeno urbano**

Da dove cominciare? Esaminiamo la situazione turistica dal punto di vista degli architetti. Non vogliamo schierarci né a favore né contro il turismo, ma leggerlo da una prospettiva urbanistica e culturale.

Il turismo, prima ancora che economico o sociale, è una questione urbana. Riguarda il modo in cui la città cambia, si trasforma, si adatta al nostro modo di abitare. La città non è solo una somma di edifici, ma un organismo complesso fatto di relazioni, abitudini, economia quotidiana.

Se questo equilibrio si spezza, se la città è solo visitata e non vissuta, perde parte della sua anima e delle caratteristiche che la rendevano ambita.

Trieste, città di confine, si è risvegliata dopo un lungo sonno, diventando una meta di crescente interesse per la sua identità, le sue qualità architettoniche e culturali.

### **2. Dati e percezioni**

Suddividerei l'intervento in cinque parti, con le conclusioni alla fine.

Stiamo assistendo a un incremento continuo dei flussi turistici: visitatori giornalieri, escursionisti, croceristi. Il fenomeno della turistificazione è ampiamente studiato.

Secondo uno studio della Demoskopika, Trieste è tra le dieci città italiane più affollate, con una pressione turistica rilevante. Un'indagine di Confcommercio Trieste e Università di Padova rileva che l'85% dei residenti regionali e il 91% dei cittadini percepisce un aumento del turismo “mordi e fuggi”, con conseguente aumento dei prezzi, meno parcheggi, più traffico.

Il borgo teresiano è segnalato come zona di disagio, soprattutto notturno, per l'affollamento di bar e ristoranti.

Non siamo ancora in emergenza, ma Trieste mostra segni di overtourism. Booking la inserisce tra le dieci città più interessanti da visitare.

La percezione del fenomeno varia: come nel famoso test - vedete un'anatra o un coniglio? - la nostra percezione dipende da cultura, stato emotivo, contesto. Ciò che noi vediamo o sentiamo dipende più dalle nostre caratteristiche che dalla natura stessa di ciò che stiamo vedendo o sentendo.

### 3. Osservatorio RUPA e dati urbani

Serve un'analisi attenta dei dati. L'osservatorio sui fenomeni urbani RUPA, promosso dal Comune, ha permesso di raccogliere una serie di dati che "fotografano" i flussi di accesso, permanenze, locazioni e compravendite.

Da tali dati emerge un elemento significativo:

dal 2016 al 2024, le presenze turistiche sono aumentate del 64,6%, passando da 845.000 a 1.391.000. Un incremento, superiore alla media regionale e nazionale.

Va fatta, sicuramente, una critica delle piattaforme turistiche che hanno trasformato la città in "merce" con la pressione turistica e immobiliare soprattutto nel centro storico.

Investimenti turistici e affitti brevi cambiano il tipo di residenza e l'identità urbana.

Devono essere messi dei limiti normativi alla proliferazione delle case vacanze. Ben diverse dai B&B in cui originariamente il senso era affittare una stanza nella propria casa. Il turista era così concepito come ospite e non come inquilino, come succede nelle case vacanze

Purtroppo, ci troviamo spesso in qualità di progettisti a vederci incaricare per dividere grandi appartamenti in minialloggi, da immettere sul mercato degli affitti brevi. Cosa fare?

Attualmente ci sono 1.875 strutture con 11.400 posti letto, circa 6 ogni 100 residenti. Il 78,6% dell'offerta è extralberghiera. Le piattaforme mostrano numeri ancora più alti.

Chi abita in centro viene gradualmente espulso, così come le attività commerciali non legate al turismo. I canoni di locazione sono aumentati del 22,9% dal 2016 al 2022, fino al 38% in centro. Gli affitti per studenti costano oggi dai 300 ai 500 euro per stanza al mese.

### 4. Qualità urbana e rigenerazione

Non siamo ancora al collasso dei servizi, ma serve una gestione consapevole. Le piattaforme orientano tutto sul centro storico. I tour di Booking si limitano a Molo Audace, Rosa dei Venti, San Giusto, Piazza Unità.

E allora la domanda che dovremmo porci non è "il turismo sì o il turismo no", ma "quale turismo, e quale città vogliamo costruire attorno ad esso?"

Il problema non è il turismo, ma come gestirlo. Serve un equilibrio tra vivibilità urbana e accoglienza turistica.

Una città di qualità è accogliente per chi la visita e vivibile per chi la abita. Si misura nelle piazze, nei marciapiedi, nella cura del verde, nei servizi, nella bellezza urbana.

Un turismo sostenibile non consuma la città, ma la aiuta a restare autentica. Gli effetti negativi del turismo incontrollato sono: mercificazione, gentrificazione, aumento degli affitti, trasformazione dei quartieri in vetrine turistiche.

Le aree e le situazioni a rischio sono: centro storico, rive, mercato degli affitti, traffico, parcheggi, e rumore.

Non si tratta di demonizzare o bloccare il turismo, ma di canalizzarlo in forme sostenibili, capaci di rappresentare una ricchezza culturale, sociale ed economica per la città. L'obiettivo è trovare un equilibrio tra vivibilità urbana e accoglienza turistica, evitando gli errori commessi da altre città.

Da architetti, quando parliamo di turismo, parliamo inevitabilmente di qualità urbana.

La qualità urbana è la chiave: spazi pubblici, mobilità pedonale e ciclabile, zone verdi, rigenerazione degli spazi abbandonati. Rigenerare non è solo riqualificare o ristrutturare, ma coinvolgere i cittadini in scelte condivise.

Un esempio: il mercato coperto, edificio di grande interesse architettonico, oggi sottoutilizzato, potrebbe diventare un polo culturale e turistico.

Una città di qualità è quella che riesce a essere accogliente per chi la visita, ma anche generosa e vivibile per chi la abita ogni giorno.

Si misura nelle piazze, nei marciapiedi, nella facilità di muoversi, nella cura del verde, nella presenza dei servizi, nella bellezza del paesaggio urbano.

E si misura anche nella possibilità per chi vive qui di continuare a farlo, senza essere spinto ai margini da dinamiche immobiliari o commerciali fuori controllo.

## 5. Esempi internazionali e progetti locali

New York ha trasformato una ferrovia in parco urbano. Copenaghen ha riqualificato una piazza degradata. Amburgo ha valorizzato il porto anche con una straordinaria sala concerti.

Barcellona ha pedonalizzato gli isolati (manzanas) accorpiandoli e creando le super manzanas grazie all'urbanista Salvador Rueda. A Marsiglia Norman Foster ha creato una tettoia specchiata che è diventata un'attrazione turistica.

Il turismo sostenibile non è mai totalmente sostenibile, ma può tutelare ambiente, società, economia e patrimonio. Deve distribuire i flussi, ridurre l'impatto ambientale, valorizzare le risorse autentiche.

Nel marzo del 2023, un decreto ministeriale ha stanziato 25 milioni di euro per il turismo sostenibile.

Serve un progetto di città, non solo marketing territoriale.

Il turismo, in altre parole, **va governato e orientato**, non lasciato "a briglia sciolta". Una città vivibile per i cittadini sarà anche una città accogliente per i turisti.

## Conclusioni e iniziative dell'Ordine

Negli ultimi anni, l'Ordine degli Architetti di Trieste ha mantenuto costante attenzione alla **qualità urbana** e ai fenomeni connessi alla vita della città.

Tra le iniziative principali:

- **“La città che vorrei”** (2022), articolata in più eventi, seminari e laboratori;

- un **workshop per bambini**, che attraverso disegni e fotografie ha evidenziato come i più piccoli immaginino città più verdi, più aperte e senza parcheggi; nessun bambino ha disegnato parcheggi: solo spazi verdi, luoghi d'incontro, città colorate.
- **seminari di riflessione** sul futuro urbano;
- un **concorso di idee** per il recupero degli "spazi dimenticati" o "buchi neri" della città, da cui sono emerse proposte provocatorie e innovative, esposte in vari punti urbani.

L'Ordine ha inoltre – nell'ambito di queste iniziative - proposto percorsi architettonici alla scoperta di architetture moderne. Proposte che possono essere declinate anche per passeggiate archeologiche in zone dimenticate, come Via delle Mura e la Torre Romana.

Anche una panchina può essere gesto di cura e racconto urbano. Immagino panchine disegnate da architetti, collocate in luoghi significativi.

Cito il film di Wim Wenders, nato da un progetto a Tokyo per riqualificare i bagni pubblici. Un'idea replicata a Roma dal critico Luigi Prestinenza Puglisi.

Il 14 novembre prossimo faremo una mostra al mercato coperto con progetti dei bambini, guidati da Giada Balos e Silvia Pannacci, dedicati agli spazi marginali. Esperienza nata nell'ambito di un programma organizzata dal consiglio nazionale degli architetti <sup>^</sup>Abitare il Paese<sup>^</sup>. con lo scopo di sensibilizzare gli studenti di varie età ad apprezzare la qualità architettonica di ciò che li circonda per prepararli anche a diventare "cittadini" attivi. Il nostro Ordine - tra i pochi - ad aver partecipato a tutte le edizioni sin dal 2018.

Governare il turismo non significa combatterlo, ma orientarlo. Può favorire il recupero del patrimonio, la cura degli spazi pubblici, nuove economie, artigianato, cultura, mobilità dolce.

Trieste ha 189 agenzie immobiliari, una ogni 1.290 abitanti: un dato che fa riflettere.

Concludo con una foto scattata a Venezia, a Cannaregio nel 2015 dove mi ha divertito a immortalare una scritta fatta sulla tela di protezione di un edificio in ristrutturazione: "*- turisti +pantegane* ". Cerchiamo di evitare queste esasperazioni.

## Franco Mariani: “Il turismo delle crociere: numeri, ricadute, impatti e prospettive”

*Amministratore delegato Trieste Terminal Passeggeri*

Mi scuso in anticipo se in alcuni passaggi sarò piuttosto antipatico, ma questa discussione sul turismo - e in particolare sull'attività crocieristica - tocca temi che mi stanno a cuore.

Ho partecipato anche allo scorso incontro. L'architetto ha fatto un intervento interessante, ma da genovese che ama Trieste - e che da qualche anno vive qui, e ci vivrebbe per sempre - vorrei partire da un dato che trovo fondamentale: abbiamo tante agenzie immobiliari, una ogni mille e passa abitanti. Ma il vero problema è che abbiamo pochi abitanti.

Trieste è una città vecchia, dove prevalgono i pensionati, persone della mia età. E questo cambia completamente l'approccio alla città e a ciò che vi accade, rispetto a città come Amburgo, Barcellona, Copenaghen: città giovani, dove convivono lavoro, ricerca, manifattura e nuove generazioni.

### **Il nodo demografico e produttivo**

Suggerisco, se possibile, un'analisi attenta. Vengo da Genova, città identica a Trieste per certi versi. Con la fine dell'industria manifatturiera pubblica, è iniziato un declino: tanti pensionati, tanti prepensionati, che vivono la città con un'ottica conservativa, giustamente attenta, ma poco proiettata al futuro.

Se guardo ai dipendenti dell'agenzia del lavoro portuale, vedo che molti sono croati o sloveni. Anche gli NCC sono croati o sloveni. Perché? Perché qui non ci sono abbastanza operatori locali pronti a cogliere le opportunità offerte dal turismo crocieristico.

### **Cosa prendiamo dalle crociere?**

Quando ci chiediamo “cosa lasciano le crociere?”, io ribalto la domanda: “cosa prendiamo noi dalle crociere?”. Cosa mettiamo in campo per trarne il massimo beneficio?

A Bari, ad esempio, con 560.000 crocieristi, la città vecchia - un tempo abbandonata e degradata - è rinata. Decine di ragazzi, che parlano le lingue, accompagnano i turisti. Si è messo in moto un ecosistema imprenditoriale, non solo una reazione passiva.

Ogni nave porta con sé circa 70 lavoratori: guardie giurate, portabagagli, NCC. Molti portabagagli sono studenti universitari che si pagano l'affitto da 500 euro al mese grazie a quel lavoro.

C'è un indotto che coinvolge tour operator, tassisti (provate a trovarne uno quando arriva una nave!), servizi aeroportuali. Ma manca una regia, una predisposizione.

### **Trieste è interessante, ma...**

Trieste è risultata tra le città più interessanti secondo Booking. Perché? Perché è fuori dai circuiti, difficile da raggiungere, e quindi affascinante per chi cerca esperienze più autentiche. Gli australiani, ad esempio, la scelgono proprio per questo.

Ma siamo in grado di offrire qualcosa di più di un caffè o un ristorante? Sì, gli alberghi si riempiono, i voli charter arrivano da Monaco, da Barcellona. Ma serve una visione d'insieme.

## **Serve un'unità di giudizio**

Se dovessi usare un termine politico, direi che serve “ricondere a unità di giudizio” ogni sfaccettatura del turismo. Invece ci dividiamo: chi ne trae beneficio spesso tace, mentre chi si lamenta perché non trova parcheggio o il tavolino al bar fa più rumore.

Non possiamo volere una cosa e poi lamentarci delle sue conseguenze. Serve equilibrio.

## **Le crociere: numeri e percezioni**

Non c'è l'ambizione di raggiungere il milione di passeggeri. Chiuderemo l'anno con 450-460.000. Qualche anno fa, con Monfalcone, arrivammo a 568.000, ma poi MSC se ne andò a Bari. Oggi a Monfalcone non attracca più nessuna nave.

Il punto non è crescere a dismisura, ma capire come il crocierista vive la città. Se 450.000 persone si fanno un selfie in Piazza Unità, quella foto gira il mondo. È promozione gratuita.

## **Contraddizioni e opportunità**

Mentre discutiamo, ogni sera passa in TV lo spot “Io sono il Friuli Venezia Giulia”. Allora decidiamoci: sono troppi o sono pochi?

Vorrei che ci fossero più bambini in città. L'andamento demografico è in calo. Genova, da 900.000 abitanti, è scesa a 400.000, di cui 220.000 pensionati. Meno abitanti significa più appartamenti liberi, più disponibilità per il turismo. Ma se ci fossero più residenti, quegli alloggi sarebbero occupati.

## **Industria, porto e transizione**

Io sono del secolo scorso. Quando vedevo una fabbrica, mi emozionavo: significava lavoro, ricchezza. Oggi, forse, la vediamo con fastidio. Ma siamo in un passaggio epocale: dal Green Deal alle tensioni geopolitiche, dai carri armati all'energia.

Con il PNRR si sta realizzando il cold ironing: le navi potranno attaccarsi alla corrente. Già oggi usano carburanti a bassissimo contenuto di zolfo e scrubber per filtrare le emissioni. Ma serve anche una governance: da un anno e mezzo aspettiamo un presidente dell'Autorità Portuale.

TTP è pronta a investire: ristrutturare la stazione marittima, prolungare le banchine, valorizzare quel pezzo di città.

## **Parcheggi e percezioni**

Fino a tre anni fa, le navi arrivavano solo nel weekend. Oggi anche in settimana. A volte le spostiamo al molo 57, tra i container, ma c'è un'accoglienza dignitosa.

Ammirare la città dalla nave è un impatto importante. Ma serve ridurre i disagi. E qui tocco un punto antipatico: noto un certo atteggiamento elitario verso il turismo di massa.

Sì, ci sono navi di lusso, ma anche navi popolari. Persone che non hanno mai visto il mare, che vivono un'emozione unica bevendo uno spumante al tramonto. Perché negargliela?

## **Porto Vivo e sviluppo urbano**

Non sento parlare di Porto Vivo. Perché quella parte della città non fa parte del dibattito? Perché non pensare a insediamenti di qualità, a uno sviluppo demografico?

Forse serviva uno sviluppatore più che un immobiliare. Ma quella è un'opportunità.

Durante la Barcolana, abbiamo aperto il parcheggio del SIR: 550 posti gratuiti. Era pieno solo a metà. C'è un problema culturale nell'uso dell'auto: vogliamo parcheggiare sempre sotto casa.

### **Chiusura delle rive: una precisazione**

Molti mi chiedono: “Perché TTP tiene le rive chiuse 24 ore prima dell'arrivo della nave?”. Non è un dispetto. È una normativa comunale legata alla security marittima. Dobbiamo mettere il cartello 24 ore prima. Se ci sono due navi a giorni alterni, le rive restano chiuse per cinque giorni. Ma non è una scelta nostra: è una regola di sicurezza.

Vorrei che su questo ci fosse comprensione. Non lo facciamo per dispetto, ma per rispetto delle norme.

---

## *Incontro del 4 dicembre 2025: "Quanto vale il turismo culturale?"*

---

### **Giorgio Rossi**

*Assessore per le politiche della Cultura e del Turismo del Comune di Trieste*

#### **Introduzione: un percorso inaspettato**

Intanto grazie dell'invito. A me piace discutere un po' con tutti perché credo che la discussione, ma soprattutto la critica, spinga a far meglio. Ho quindi l'occasione di venire da voi per affrontare questi temi.

Roberto Cosolini ha gettato un sacco di sassi nello stagno, perché evidentemente su questi problemi della cultura e del turismo ci sono molte sfaccettature, molti interrogativi. La situazione è complessa e dobbiamo capire cosa ci porterà, però bisogna fare una piccola premessa.

Io vengo da un altro mondo. Qui ho due relatori che hanno fatto della cultura la loro professione: uno è direttore del teatro e l'altro sappiamo che ha un bel curriculum, e oltre a fare politica fa questo per mestiere. Io per mestiere non ho fatto questo. Ho fatto il mestiere che ha fatto Roberto Rosenfelder e altri: vengo dal mondo dell'edilizia, un mondo completamente diverso.

Non ho mai fatto politica. Sono arrivato qui 25 anni fa - sapete che non sono stato eletto da nessuno - il sindaco mi chiama per fare che cosa? Quello che è il mio mestiere. Sono stato assessore ai lavori pubblici e poi anche all'urbanistica, e credo di averlo fatto discretamente bene.

#### **La scelta della cultura**

Poi capita che passano i tempi e alla fine, 10 anni fa - quindi dopo il tuo mandato di sindaco - Roberto Dipiazza mi dice: "Ma tu cosa vuoi fare?" Ho detto: "Basta, io non vado a fare più opere pubbliche, faccio il mio mestiere". "E cosa vuoi fare?" "L'assessore alla cultura."

"Ma come mai? Una volta avevi 69 anni, adesso ne hai 10 in più. Perché vuoi fare l'assessore alla cultura?"

"Perché sì, perché io ho avuto una vita avventurosa, molto complessa."

#### **Un battitore libero**

L'ho detto: io sono un battitore libero. Per fortuna non ero iscritto né a destra né a sinistra, non ho mai fatto campagna elettorale, non mi occupo di politica per gestire in maniera partigiana. Perché devo dire di sì a questo, di no a quest'altro? Perché devi entrare dalla mia porta e dire "Io sono uno dei vostri"? Dei vostri chi? Io non ho "vostri", non ho "nostri". Io faccio solo cultura.

È iniziata una battaglia, Roberto, una battaglia che tu riconosci. Ci siamo visti tante volte, hai visto che è ancora dura. Ancora oggi io devo reggere. Perché? Perché io sono l'assessore alla cultura di tutti.

#### **Cos'è la cultura oggi?**

Ma cos'è la cultura oggi, signori miei? Fatemi questa bella domanda. Qui abbiamo tanti uomini di cultura, abbiamo persone che gestiscono la cultura, guide come Francesca. La cultura è un bene straordinario.

Vedete, quando io ero bambino - forse anche tu, Roberto - l'unica cosa che ti dicevano era: "Non frequentare la scuola d'arte, il Nordio, sarai disoccupato tutta la vita. Non sarà mica uno che va a suonare, a cantare, che non trova un lavoro."

Ma no, non può essere così. Io penso che la cultura possa anche essere una realtà con cui vivi, con cui mantieni la tua famiglia, perché puoi fare un lavoro che ti piace rispetto a qualcosa che non ti piace. C'è una bella differenza. Se poi ti vuoi arricchire, fai qualcos'altro che non c'entra niente con il lavoro, probabilmente.

### **Il metodo: pragmatismo e numeri**

Da lì è nata questa mia affezione alla cultura e da lì è nato un percorso. Però mi sono dovuto confrontare con una realtà culturale - non voglio offendere nessuno - che era un po' filosofica. Io vengo da un mondo dei numeri, è vero Roberto: la fondazione, poi si fa la casa, i pilastri, la copertura, le finiture e via discorrendo. Un lavoro di squadra, in cui se non c'è un lavoro di squadra un cantiere non va da nessuna parte. Se non c'è un programma, se non c'è un inizio e una fine, il committente ti manda a casa o non ti paga.

Ho avuto la consapevolezza che quando ho preso in mano la cultura - una grande realtà ricca di musei, di prospettive - mancava un po' di pragmatismo. Ho iniziato a fare un po' una lotta, un braccio di ferro per tentare di capire che oggi gestire un'azienda privata, un'azienda pubblica, un assessorato, una fabbrica o quello che vuoi, alla fin fine non c'è una grande differenza. Quello che conta è il metodo e poi due cose importantissime: la passione, che viene prima della professionalità, e che unita alla professionalità crea una persona che ha le capacità per portare avanti queste cose.

### **L'unione di cultura e turismo**

Un anno dopo - e tu dici che è stato bello unire le due cose, e sono convinto anch'io che c'è questo bel legame - il fatto però è stato un po' fortuito. Io non faccio cultura e turismo da nove anni, vero Maurizio? Prendo il turismo un anno dopo, in un contesto molto complesso. Maurizio Giudici è testimone: il clima era complicato.

Intanto l'introduzione della tassa di soggiorno ha dato una spinta, seppur modesta inizialmente, alle disponibilità finanziarie dell'area turismo che era poco fornita. Questo connubio cultura-turismo si è andato vivificando, costruendo. Perché? Perché c'è stata, da parte mia e da parte di chi portava la tassa di soggiorno, la consapevolezza che se non si fosse stati uniti non si sarebbe andati da nessuna parte.

Abbiamo quindi unito cultura e turismo, considerando il fatto che uno alimentava l'altro e viceversa. Tu hai tirato fuori un discorso importante: hai detto che il turismo non può essere la panacea di tutte le soluzioni della città. Noi siamo consapevoli che una città che ha dei limiti industriali, dei limiti di spazio - ci sono alcune fabbriche importanti ma sono anche in settori in crisi - oggi il turismo non può e non deve costituire l'unico obiettivo. Però ci deve essere la consapevolezza che quando i tempi sono difficili tu devi avere un polmone, qualcosa che sostenga l'economia. Non puoi buttarlo via, devi saperlo gestire ascoltando gli altri, tentando di trovare una strada, un percorso che raggiunga determinati traguardi.

### **Le risorse di Trieste**

Quali sono i traguardi? La città ha enormi risorse: dal punto di vista paesaggistico non se ne parla neanche, dal punto di vista dei beni culturali neanche.

Non è che mi devo mettere le medaglie, ma il Sole 24 Ore, non più tardi di lunedì, ci ha segnalato come la città prima a livello culturale di eventi e anche di tempo libero in Italia. Certo, fatte le debite proporzioni: non siamo Venezia, non siamo Roma, ma siamo primi e oltre primi non ci sono altri.

Su questo è ovvio che si deve capire cosa significa la cultura per Trieste. Per me la cultura per Trieste è qualcosa su cui dobbiamo ragionare, perché non c'è solo la cultura del paesaggio, del clima, di questo bell'odore che noi abbiamo, o di città di confine ormai spostata al centro di questa nuova Europa. C'è anche, oltre i beni culturali, una cosa che secondo me va oggi riscoperta: **la nostra storia, signori miei.**

### **La storia come risorsa**

Ma chi ha una storia come la nostra? Dalla Prima Guerra Mondiale, poi la Seconda, l'occupazione nazista - siamo stati occupati da tutti poi liberati - siamo stati terra di confine fino alla caduta del comunismo, la cortina di ferro. Oggi questo elemento va interpretato.

Voi avete visto che noi su questo ci stiamo muovendo in un momento così complesso e delicato che sta attraversando l'Europa, un'Europa che certamente non conta come volevano contasse i padri quando hanno costituito la CEE negli anni '50, un'Europa un po' sballottata tra la Russia, l'America, la Cina, tra le grandi potenze....

Conta più andare a vedere un quadro di Van Gogh - che è bellissimo, ha fatto 200.000 visitatori - o forse andare a visitare la Risiera, la Foiba di Basovizza e il Museo Schmidl e scoprire qual è stata la storia di questi confini, che potrebbe essere anche la storia fra 20-30 anni se le cose andranno avanti così? È un bel punto di domanda.

Io come assessore della cultura dico che dobbiamo valorizzare questi elementi che prima non erano considerati. Ma per far questo bisogna abbattere quelle barriere ideologiche su cui la città è vissuta.

### **Il merito dei cittadini**

Una risposta l'ha data la città stessa. Oggi io dico che nessuno si deve mettere le medaglie, né assessori, né sindaci, né destra, né sinistra. Le medaglie le devo mettere ai cittadini.

Quindi oggi credo che Trieste non possa perdere l'occasione che ha: quella di rendere dinamici questi elementi che sono cultura e turismo in maniera organica, senza voler strafare. Non siamo una città, non siamo Venezia, non abbiamo la capacità, la ricettività e neanche vogliamo averla. Non vogliamo un turismo di massa, ma neanche un turismo d'élite, perché non è giusto che si vada negli alberghi, si paghino mille euro per dormire e se lo possano permettere solo 10 persone su mille.

Noi oggi vogliamo sfruttare quelle che sono le nostre risorse e soprattutto lanciare questo messaggio.

### **Il lavoro degli operatori culturali**

Noi oggi abbiamo costruito un bel percorso, sia culturale che turistico. Il percorso culturale viene anche attraverso le persone che ci lavorano: il Rossetti, i teatri, viene per lo straordinario apporto di tutti gli artisti. È vero Stefano, sai cosa mi piace degli artisti rispetto ad altre categorie? Vengono tutti da me, io li ricevo, non li ho mai visti parcheggiare la Ferrari sotto il Comune. E questo è già qualcosa che mi piace.

Vengono sempre in modo sobrio, a chiedere certamente contributi, le associazioni e quant'altro, che noi tentiamo di coinvolgere a tutti i livelli. Non c'è una differenza tra uno e l'altro, nessun tipo di categoria, per poter effettivamente fare cosa? **Seminare.**

Io non sono qui, assessore alla cultura e anche al turismo, per raggiungere degli obiettivi personali. I miei obiettivi sono già raggiunti nella mia professione. Sono qui - e loro lo sanno - per seminare. Io oggi devo andare via, come andrò probabilmente, al 99% fra un anno e pochi mesi, augurandomi che chi viene dopo di me deve fare meglio di me. Perché se poi fa peggio, vuol dire che anch'io non ho funzionato.

### **Il problema della dirigenza**

Per far questo, però, ho la consapevolezza che il Comune - che tu hai governato per cinque anni - deve in qualche modo interrogarsi. Oggi abbiamo problemi seri. La politica ha problemi seri, perché è molto, in qualche modo, di basso profilo - generalizzo, non voglio certamente offendere nessuno - e quando la politica ha un basso profilo, tu devi avere le spalle coperte da una dirigenza super alta. Perché se io non riesco a programmare certe cose, devo avere dietro le spalle dei miei collaboratori.

Oggi c'è una carenza sia nel primo punto che nel secondo. Quindi oggi l'amministrazione comunale deve rendersi conto che quello che stiamo dando è il massimo delle potenzialità che potremmo dare in alcuni settori - e io parlo dei miei: cultura e turismo.

Ecco che quindi avrete letto sul giornale - il dottor Giudici lo sa meglio di noi - io sto tentando di dare un colpo, un po' di rivoluzione, perché tutto quello che abbiamo ottenuto, lo dico a voi - ormai il dottor Giudici lo sa a memoria - l'abbiamo costruito per volontà di tanti, ma è stato un **lavoro di tipo artigianale**.

### **Dalla fase artigianale a quella industriale**

L'artigiano avrà sempre il pane da mangiare: cambierà una lampadina, darà un colpo di pialla al serramento, oppure darà una pitturata alla cucina della signora Pina. Oggi siamo passati a una **fase pre-industriale, industriale del turismo**. Non vogliamo con questa parola demonizzare nessuno, però è una fase diversa che ci colloca geograficamente in un contesto completamente diverso dal passato, che offre grandi occasioni, che ci pone il problema di un flusso turistico che avanza e che va monitorato.

Perché questo avvenga o venga in qualche modo pilotato, ci sono le necessità di nuove strutture che appoggino il Comune in quella che è un'attività di gestione.

### **I numeri contano**

Sul Museo del Mare abbiamo investito 50 milioni di euro per Porto Vecchio. Il Museo del Mare quando finirà? Mi auguro presto. Ma siamo in grado noi come Comune di gestire il Museo del Mare, quando avrà 40.000 metri quadrati a disposizione e sarà unito poi al Museo di Storia Naturale? Siamo in grado di gestire il Salone degli Incanti che è stata in qualche modo una trappola? Perché? Perché non fa numeri.

Quando io ho parlato di numeri - la cultura poi qui mi chiudo perché voglio che i colleghi vadano avanti - mi hanno sempre inizialmente contestato: "Ma i numeri non contano!" Ma figliolo mio, se tu fai una mostra che costa 500.000 euro e mi vengono 10.000 persone, ti devi domandare se la mostra era giusta, era sbagliata, o se invece non conveniva imbarcare tutti sulla Princess, fare il giro del mondo, che erano più contenti.

Oggi i numeri contano, ragazzi. Non possiamo pensare che non contano, perché oggi i soldi dei dipendenti, della luce, dell'acqua, del gas, della sorveglianza li pagano i cittadini. I cittadini devono avere risposte. E che tipo di risposte do? Devono essere risposte di qualità, culturalmente parlando, ma anche di risultati.

I risultati devono essere quelli oltre della gradevolezza della mostra, ma anche di qualcuno che mi porti la tassa di soggiorno, di qualcuno che mi alimenti il bilancio perché possa in qualche modo investire.

### **Il problema della professionalità**

Il problema è la professionalità. Nessuno si deve scandalizzare se un quasi 80enne parla di una realtà che ha avuto un cambiamento veramente complicato: la politica in Italia. Io spesso critico il discorso del conflitto ideologico ma una volta i partiti ideologici c'erano, uno da una parte o dall'altra. Adesso l'ideologia è una questione di dilettanti allo sbaraglio che fanno solo conflitti. Prima c'era gente ben tosta.

Cosa facciamo? La gente non va a votare e credo che la rappresentanza politica sia degna in riferimento alle persone che le votano. Uno fa politica per passione, uno fa politica... insomma, non puoi pensare che uno vada a fare carriera politica come un mestiere. Alcuni l'hanno fatto, però alla fine la politica è quella.

### **La mancanza di una classe dirigente**

Quello che non accetto dal punto di vista professionale è la **mancanza di una classe dirigente** del nostro Paese. Parliamoci chiaro: oggi vediamo questi lavori pubblici tutti in ritardo, costi colossali triplicati. Le responsabilità certo che cadono anche sugli assessori che fanno quello che possono, ma noi abbiamo una classe dirigente che è ben pagata, ragazzi. Questi dirigenti pubblici si sono scordati di avere gli stessi trattamenti economici che avrebbero in un'azienda privata.

Tantissimi anni fa uno lavorava nel privato, aveva qualche benefit in più, qualche incentivo. Uno si diceva: "Ma il dirigente pubblico non ci arriva." Ma oggi vedete che le parti sono invertite! Le buste paga dei dirigenti regionali, comunali e via discorrendo sono più che soddisfacenti. E questi sono responsabili, ragazzi!

Se un'impresa triplica i costi di un lavoro, fa riserve, non va avanti... vuol dire che l'assessore va sul giornale e viene criticato. Ma che ci stanno a fare questi? Il discorso di cui tu parlavi dell'iniezione di professionalità è fondamentale, perché questa professionalità va trovata in persone che alla fine non pensano solo a proteggersi, a tutelarsi, ad autotutelarsi, ma rischiano quello che rischiano tutti: l'imprenditore, la partita IVA, il dirigente in una società privata che può venire licenziato il giorno dopo. Questo è un problema serio.

### **Restituire alla città**

Da parte mia, in quello che può la fine di un ruolo istituzionale che ho svolto - e tu mi devi credere - io sono nato qua, come ho detto prima, e la città mi ha dato tutto. Mi ha dato la possibilità di fare una professione, mi ha mantenuto a scuola, sono andato a fare il servizio militare, mi ha dato tante cose. Io devo restituire qualcosa o non devo restituire?

Io devo restituire qualcosa alla mia città. Ho accettato questo ruolo anche istituzionale che mi ha portato Roberto Dipiazza con grande passione e ci ho messo quello che ci metto in tutto il lavoro che ho fatto.

### **Le soluzioni: una nuova regia**

Oggi però dobbiamo pensare che ci devono essere dei risultati, ci devono essere delle risposte. I cittadini non aspettano.

Mi dite: "Quali sono le soluzioni?" Non ci sono dubbi. Qui parlo di turismo e di cultura: dobbiamo parlare di una **nuova regia**.

Oggi è capitato a proposito, perché io evidentemente ho avuto proprio oggi un incontro che riguarda la tassa di soggiorno. Voi sapete che gli albergatori hanno deciso di aumentare la tassa di soggiorno del 50%. Oggi si discute: "Hai aumentato per il 2% i parcheggi, hai aumentato il 5% i biglietti del teatro" - niente rispetto al 50% che appare sul giornale, che è qualcosa di sostanziale.

Ma pensate che hanno aumentato il 50% per incassare loro la tassa? No. Loro incassano la tassa che si riversa ai Comuni, che poi devono dare dei risultati, devono dare delle risposte, devono dare dei servizi.

### **Il collasso del Comune**

Su questo c'è la mia consapevolezza che noi oggi come Comune - che se ne dica - siamo un po' al collasso. Non siamo in grado. Chiunque faccia il sindaco il prossimo mandato deve porsi il problema.

Dovranno affrontare questo problema. Come? Sul turismo ci sono dubbi. Io sto tentando - ma lo porteremo avanti perché siamo gente pragmatica - assieme evidentemente ai nostri datori di lavoro, perché sono loro, gli imprenditori, a tentare di creare delle **strutture di supporto**.

### **Un giro di boa**

Mi fermo perché poi andremo avanti, però cercate di capire che oggi siamo su un punto che è un **giro di boa**. Questo giro di boa, chiunque venga dopo deve saperlo sfruttare. Ecco che quindi oggi, oltre a quello che è l'aspetto politico, le visioni politiche, devono entrare in campo gli addetti ai lavori, quelli che alla fin fine fanno determinati mestieri, sanno come raggiungere questi obiettivi. Dobbiamo ascoltarli. La politica non può essere elemento condizionante. La politica deve sapere ascoltare - cosa che tu nella tua vita hai avuto modo di vedere - non è sempre un fatto automatico.

### **Il Museo del Mare e le nuove strutture**

Oggi quando tu hai parlato del Museo del Mare: chi lo governa? Oggi non siamo in grado. Non possiamo pensare che siano i dirigenti comunali, dipendenti comunali. Dobbiamo avere il coraggio di realizzare, di favorire nuove strutture - la parola è brutta, ragazzi - che non devono essere delle mangiatoie, ma che devono essere elementi di supporto molto seri da parte dell'amministrazione, dove non si fa politica ma si fa economia, si programma.

Devono essere strutture alimentate dalla tassa di soggiorno: un circolo chiuso in cui dobbiamo prepararci, ma dobbiamo prepararci in tempo. Perché è inutile fare come facciamo spesso: decidere il giorno prima, e sei mesi, sei anni, sei secoli per venirne fuori.

Ha ragione chi ha detto che se ci fosse stata la Tripcovich le cose sarebbero diverse. Però io dico: 50 anni fa, quando sono venuto qui, si sono spostati 60.000 istriani e sono stati accolti a Trieste. Oggi abbiamo un problema per accogliere 60 persone, o 600 persone. Ma è possibile? Quindi oggi bisogna affrontare anche questi temi. La Tripcovich? Inutile pensare... o la facciamo, o facciamo fare un teatro, ma non possiamo pensare di tenerci i ruderi.

### **Conclusione: una grande speranza**

Io la vedo in maniera positiva perché la città sta rispondendo molto bene. Non dobbiamo perdere questa occasione di essere al centro di questa nuova Europa, di avere un'esperienza così storica che abbiamo nel DNA...

Questo volevo dire: grande speranza per il futuro che è in mano al destino dei triestini.

## Stefano Curti

*Direttore Organizzativo del Teatro Stabile del Friuli-Venezia Giulia*

### **Introduzione: l'evoluzione del teatro**

Fa piacere poter raccontare il lavoro che abbiamo fatto in questi anni e quello che potremmo fare negli anni a venire.

Ho iniziato a lavorare in teatro nel 1990 e all'epoca lo strumento più moderno che avevamo era il fax e il floppy disk da 720 KB, che adesso corrisponde più o meno alle dimensioni di una mail. Quello che ho visto succedere in questi anni è enorme, sia in termini di rivoluzione tecnologica, sia per come questa rivoluzione si è riversata su tutta una serie di abitudini della nostra vita quotidiana.

Bisogna considerare che il teatro è una delle forme d'arte che meno è cambiata nel corso della storia, perché tutto sommato l'essenza del teatro è una persona che racconta, nelle modalità più diverse, delle storie a un pubblico che ha voglia di ascoltarle. Questo elemento non cambia.

### **La lezione della pandemia**

L'abbiamo visto con la pandemia, quando ci siamo trovati di colpo a capire se si potesse fare teatro senza pubblico. Sono stati fatti esperimenti di teatro digitale, di trasmissioni streaming, però non appena è stato possibile tornare a teatro, i teatri si sono riempiti ancora più di prima. Forse si è capito quello che era mancato: questa relazione tra gli attori e il pubblico, questa relazione di condivisione, di sentire una storia insieme ad altre persone.

### **Il modello del teatro stabile pubblico**

Noi siamo un teatro stabile pubblico, un modello che si ispira a quello inventato da Paolo Grassi e Giorgio Strehler al Piccolo di Milano dopo la Seconda guerra mondiale, alla fine degli anni '40.

Trieste - non dimentichiamolo, abbiamo celebrato lo scorso anno i nostri 70 anni - è stato uno dei primi teatri stabili pubblici a nascere in Italia dopo il Piccolo. Non ricordo l'ordine cronologico esatto, ma Torino, Genova e Trieste sono stati proprio i primi teatri stabili pubblici a nascere in Italia.

È chiaro che oggi fare teatro pubblico non può essere il teatro che si faceva negli anni '40, negli anni '50, ma neanche negli anni '90 o nei primi anni 2000. Bisogna adeguarsi a quelli che sono i diversi linguaggi, la frammentazione del pubblico, le diverse forme in cui sentiamo raccontare delle storie.

### **La sfida della qualità**

Sono nati canali streaming, la TV... Ricordo che Antonio Calenda diceva spesso "venite a teatro perché in TV vedete solo robbaccia". Ma insomma, adesso tanta robbaccia non si vede più: se uno guarda una serie su Netflix o su Prime vede prodotti di qualità, vede cose fatte molto bene. Quindi il teatro deve rispondere anche a queste sfide che vengono dall'esterno.

### **Il turismo come opportunità**

Poi c'è il tema del turismo. Mi ricordo che quando si cominciavano a preparare i calendari delle stagioni si facevano le X sui periodi in cui tenere il teatro il più possibile chiuso: "Lì è meglio evitare perché c'è il ponte dell'Immacolata, c'è il ponte del 25 aprile", eccetera. Adesso sono diventati periodi in cui anzi mettiamo gli spettacoli più forti.

Non dobbiamo dimenticarci che il nostro focus principale è parlare alla nostra collettività e lo facciamo tutto l'anno. Il teatro è aperto ormai di fatto 11 mesi all'anno, perché un mese di ferie

dobbiamo anche farlo fare al personale. Parliamo alla nostra collettività, lasciamo un segno alla nostra collettività, ma possiamo farlo anche per le persone che arrivano in questa città o che scelgono di arrivare in questa città perché c'è un'offerta che questa città ha e altre città in Italia non hanno.

### **Brand culturali di livello mondiale**

Faccio un punto su una cosa a cui tengo molto: il lavoro che, sotto la guida di **Francesco Mario GRANBASSI**, abbiamo fatto in questi anni è quello di abbinare - dico una parola che forse può dar fastidio a qualche operatore culturale - dei **brand culturali di livello mondiale** al brand Rossetti e al brand Trieste.

Faccio un esempio: spettacoli come *Il Fantasma dell'Opera*, *Mamma Mia*, *Cats* (che ha debuttato ieri sera), fino all'esperienza più recente che abbiamo fatto l'estate scorsa con il Cirque du Soleil, sono brand che normalmente sono abbinati alle grandi capitali: Londra, New York con Broadway. Se guardiamo anche le città dove questi spettacoli vanno, sono città da almeno un milione di abitanti in su.

Noi stiamo riuscendo a portare questi brand in una città da 200.000 abitanti perché stiamo costruendo una reputazione del nostro teatro, della nostra macchina organizzativa, della nostra macchina di comunicazione che è in linea con quello che i brand si aspettano e con i numeri che questi spettacoli possono portare.

È come se di colpo, nel mondo del commercio, in Corso Italia aprisse un monomarca di Louis Vuitton, un monomarca di Cartier, un monomarca di un grosso brand che oggettivamente in questo momento Trieste non si può permettere. Credo che questo sia qualcosa che valorizza l'offerta culturale della città ma valorizza proprio anche la reputazione della città.

### **Il riconoscimento internazionale**

A me capita spesso di sentirmi dire: "Ma come ci siete riusciti? Noi da anni vorremmo - anche città molto più grandi - vorremmo portare questo titolo, questo spettacolo, questa cosa, eccetera. Come ci siete riusciti?"

Di recente sono stato invitato da un teatro in Ungheria, in una città tra l'altro che non conoscevo ma che ha di fatto le stesse dimensioni di Trieste: Debrecen. Loro stanno guardando al modello Trieste per quello che sta succedendo nello spettacolo.

Da una parte il teatro può essere uno dei contenitori, degli attrattori per la città. Dall'altra, il fatto che il teatro non sia un esclusivo generatore di eventi - che sono importantissimi, pensiamo ai concerti d'estate che portano tanto pubblico in poco tempo - ma sia aperto per 11 mesi all'anno è la grande forza che ha Trieste.

### **Un'offerta quotidiana di livello**

Se una persona arriva oggi, 14 dicembre, trova al Rossetti uno spettacolo di Broadway perché abbiamo debuttato ieri sera con *Cats*. Alla Contrada probabilmente ci sarà un altro spettacolo, al Verdi c'è un'opera lirica. Si trova ogni giorno dell'anno un'offerta importante, un'offerta che è degna di una grande città.

Su questo io spesso uso un paragone calcistico: è un po' come se giocassimo in Champions League, perché questo di fatto succede. La considerazione che noi abbiamo in questo momento nel mondo è questa.

Fa impressione quando si vedono alcuni esempi: qualche giorno fa è stato festeggiato il quarantesimo de *Les Misérables* e il team di Les Mis a livello mondiale ha messo un video in cui ha citato tutte le città toccate. C'erano Shanghai, Sydney, New York... e c'era Trieste. Sulla t-shirt del Cirque du Soleil c'era l'elenco: Trieste, poi Parigi, Bruxelles. Se uno fosse andato a guardare quanti abitanti hanno quelle città, noi eravamo sempre la più piccola.

### **L'analisi dei dati**

Si possono aprire tanti altri discorsi sul modo in cui il pubblico viene a teatro. Un lavoro che abbiamo fatto in pandemia è stato quello di cercare di leggere e capire meglio i dati della nostra vendita, e abbiamo fatto delle scoperte abbastanza sensazionali. Abbiamo imparato cose che non sapevamo prima.

Oggi usiamo strumenti che sono tipici dell'e-commerce, che le grandi realtà, i grandi player - che naturalmente non sono quelli dello spettacolo dal vivo ma altre realtà - utilizzano. Usare quegli stessi strumenti per portare altro pubblico, nuovo pubblico allo spettacolo: questo è un dato molto importante.

### **Cultura come risorsa economica**

Chiudo dicendo ancora una cosa: spesso la cultura è un po' il fanalino di coda dell'economia, è stata per troppo tempo vista come un costo più che una risorsa. In realtà io credo che la cultura sia assolutamente una risorsa.

L'abbiamo visto in questi anni con i numeri che ha portato ad esempio *Il Fantasma dell'Opera*: abbiamo venduto biglietti letteralmente in un centinaio di paesi di tutto il mondo. Sono persone che ritornano. L'altro giorno abbiamo fatto un concerto e c'è una signora venuta dall'Inghilterra che mi ha chiesto di uno spettacolo che viene ad aprile - non è ancora iniziata la prevendita - ma ha chiesto alla biglietteria di venderle il biglietto. Questa signora tornerà altre due volte nel corso di questa stagione. Significa un viaggio aereo, un pernottamento in albergo, più giorni in albergo.

Ricordo una bellissima lettera che abbiamo trovato nel camerino di Ramin Karimloo, protagonista de *Il Fantasma dell'Opera*, scritta da una ragazza giapponese. Una lettera bellissima scritta con una bella calligrafia, in cui raccontava: "Ero terrorizzata di venire in una città che non conoscevo, non conoscevo la lingua, le cose, eccetera. Ho scoperto un posto bellissimo, sono andata a visitare la Grotta Gigante, ho trovato un mondo che mi ricordava il mondo della grotta del Fantasma dell'Opera". Cose bellissime.

### **L'effetto social media**

Queste cose lasciano il segno perché poi tutte queste persone che vengono da fuori, ma anche gli artisti che vengono da fuori, postano sui loro profili social. Oggi Trieste è diventato un posto ambito dove venire a fare gli spettacoli.

Una volta un attore mi ha detto: "Sai, per noi che facciamo musical in Italia, esibirci al Rossetti è come per un cantante lirico esibirsi alla Scala, perché è il teatro più prestigioso che c'è dal nostro punto di vista". Questo è un grande complimento.

### **La rete istituzionale**

Volevo dire che tutto questo succede grazie anche a una grande rete istituzionale che comprende quello che stiamo facendo: il rapporto con l'Assessore Rossi, con l'Assessore Tonel che ha l'attenzione

specifica sui teatri, ma anche con la Regione. L'operazione del Cirque du Soleil è stata possibile proprio perché il Presidente Fedriga e tutto il suo staff ha subito capito l'importanza di quest'evento.

### **Cultura come presidio sociale**

Dico un'ultima cosa: spesso la cultura viene vista come fanalino di coda. Io una sera, uscendo da uno spettacolo del Cirque du Soleil, ho visto Piazza Libertà piena di gente, sembrava un posto bellissimo. Forse qualche volta anche il recupero di situazioni di disagio, di situazioni di piccola criminalità che magari c'è all'interno di una città, forse la cultura può aiutare a fare questo.

Vedo ad esempio la zona del Viale: quando il teatro è chiuso, soprattutto la parte alta del Viale comincia a essere frequentata un po' meno bene. Quando il teatro è aperto, tutto questo migliora, l'intera vivibilità di quello che c'è intorno. Quindi, piuttosto che usare magari le maniere forti e chiamare più sorveglianza, più polizia, più forze dell'ordine, eccetera, magari qualche volta possiamo anche cercare di avere più cultura e più luoghi della cultura.

Probabilmente anche nel grande progetto del Porto Vecchio, uno spazio importante di spettacolo dal vivo sarebbe bello ci fosse.

### **L'appeal sul pubblico nazionale**

Alcune tipologie di spettacolo hanno anche un forte appeal sul pubblico nazionale. Avendo Trieste assunto questo ruolo di unica città, o di città che condivide magari con Milano alcuni grandi titoli, sta portando moltissimo pubblico anche nazionale.

Addirittura - torno al Cirque du Soleil - non mi spiegavo il perché di tante vendite in Sicilia, in Puglia, rispetto ad altre città o altre regioni italiane. Poi è venuto fuori che c'era il collegamento aereo diretto. Quindi magari uno dalla Puglia dice: "Piuttosto che andare a Roma, dove ci vado magari più spesso, vengo a fare il weekend a Trieste". C'è comunque anche questo aspetto dell'avere qualcosa che altri non riescono a offrire.

### **Alzare l'asticella della qualità**

Sull'attrattività, avendo alzato l'asticella della qualità sul tipo di offerta che si fa, magari si potrà arrivare, chissà, un giorno a raccontare con le modalità di un grande spettacolo internazionale anche qualche storia delle nostre parti. Questo diventa ancora più un unicum.

In qualche modo, anche tutto quello che è il mondo artistico locale deve capire che il livello di qualità a cui si deve puntare è forse un po' più alto rispetto a quello che succede in altre città - dico una brutta parola perché io non considero Trieste una città di provincia - magari altre città più piccole italiane che non hanno questo tipo di offerta culturale.

### **Il modello economico**

È chiaro che tutto questo ha un costo. Noi non possiamo dimenticarci che se non ci fosse il supporto pubblico questo non potrebbe succedere. Però allo stesso tempo non dobbiamo dimenticare che il Rossetti, come teatro pubblico, ha una modalità di equilibrio del bilancio che si avvicina a quello di realtà che vivono di contributi come il National Theatre o lo Staatsoper - conosco meglio il mondo anglosassone - che hanno circa un 20-30% di contributo pubblico e il resto se lo fanno con le proprie forze.

Questo, io credo, sia comunque il tipo di equilibrio giusto. In alcuni casi, per esempio nel mondo tedesco - io li invidio molto - loro vivono con l'80% di contribuzione pubblica e con solo il 20% di raccolta privata. Questo naturalmente li rende molto più tranquilli sulla gestione perché non si prende

mai nessun rischio, ma dall'altra parte si rischia di dimenticare il motivo per cui siamo lì: quello di fare un servizio per il pubblico.

### **L'importanza del marketing**

È importante considerare il lavoro di marketing, il lavoro di ricerca dei biglietti. Per esempio, quello che ci siamo resi conto è della forza impressionante che hanno gli investimenti sulle campagne social. Non vuol dire soltanto il post su Facebook, ma vuol dire le campagne su Google Ads, su TikTok, la capacità di raggiungere pubblici tanto diversi.

Ogni tanto vedo che investendo 50 euro ne ritornano 5.000 - è veramente impressionante. Sicuramente conta molto l'offerta, conta molto il prodotto che si fa, ma contano molto anche le modalità di comunicazione, di vendita, di raggiungimento di target nuovi e di pubblici nuovi.

### **Teatro pubblico per tutti**

Non dimenticarsi proprio della parola "pubblici", perché un teatro pubblico non deve parlare a un'élite - cosa che, ahimè, per troppi anni il teatro ha fatto, soprattutto in Italia. Abbiamo parlato sempre a una specifica élite di qualche migliaio di persone, ma non solo a Trieste, anche a Roma. Ormai sono poche migliaia le persone che vanno al teatro, perché a Roma nessuno spettacolo rimane per più di una o due settimane in scena. In una città come Roma o Milano uno spettacolo dovrebbe rimanere per tre mesi in scena perché sia veramente un successo.

C'è tanto lavoro da fare, ma credo che Trieste su questo sia in una posizione che molti ci invidiano, non solo in Italia.

## Giovanni Barbo

*Operatore culturale, membro del Consiglio Direttivo de "La Cappella Underground"*

### **Introduzione**

Ringrazio per l'invito, che mi mette anche un po' in difficoltà, tra virgolette, nel senso che cerco sempre di tenere separata l'attività politica da quella professionale che svolgo ormai da più di vent'anni. Sono sicuramente meno conosciuto degli altri due relatori.

Per chi non lo sapesse, lavoro da oltre vent'anni per La Cappella Underground, che gestisce la Mediateca, il Cinema Ariston e organizza il Festival della Fantascienza, che è un po' l'evento di punta tra le nostre attività.

### **Cultura e turismo: un legame naturale**

Sono anche appassionato di musica e mi capita di andare in una città per un concerto e poi di scoprire la città stessa. Così come le persone magari arrivano per vedere un musical e poi scoprono una città. Sono quindi ben consapevole del fatto che la cultura può essere uno strumento turistico.

Vorrei però sottolineare, da operatore culturale, che la cultura non deve necessariamente fare turismo. Il compito primario della cultura non è quello turistico: la cultura può essere intesa anche come servizio alla comunità e, in quanto tale, non deve per forza generare profitto.

### **Sostenibilità e unicità dell'offerta**

Proprio per la mia relativamente lunga esperienza e per il fatto che negli ultimi anni mi occupo prevalentemente di amministrazione all'interno dell'associazione per cui lavoro, l'aspetto della sostenibilità è diventato fondamentale.

È stato giustamente sottolineato come sia opportuno puntare sull'unicità dell'offerta se si vuole che una persona scelga di venire in città e non di andare in qualche altro posto dove trova la stessa offerta. Da questo punto di vista, la reputazione che il Rossetti si è costruita nel campo dei musical è un esempio molto evidente.

### **Il Festival della Fantascienza: crescita e internazionalizzazione**

Nel nostro piccolo, come Festival della Fantascienza, siamo cresciuti innanzitutto prendendo l'eredità del vecchio festival che si concluse nell'82. Noi lo abbiamo rimesso in piedi all'inizio degli anni 2000 e pian piano siamo diventati sostanzialmente il festival più importante di genere in Italia e fra i tre più importanti d'Europa.

Soprattutto negli ultimi anni, cominciamo a vedere molti più spettatori dall'estero che arrivano specificamente per il nostro festival, si fermano in città e quindi hanno la possibilità di conoscerla. Attraverso i mezzi che sono stati citati, contribuiscono anche a farla conoscere: se un ospite che ha decine di migliaia o milioni di follower posta un'immagine della città, fa più promozione di quanto potrebbero fare mille altre strategie. So che può essere anche triste dirlo, ma è così. Bisogna prenderne atto.

### **I cambiamenti post-Covid**

Ho trovato interessanti anche le riflessioni sui cambiamenti post-Covid, che hanno portato a un'accentuazione dell'importanza degli eventi in presenza. Noi lo viviamo in maniera molto lampante: le proiezioni in cui c'è anche un'interazione con un ospite, un relatore o una discussione funzionano

molto bene. Al contrario, la semplice visione, soprattutto dopo la diffusione delle piattaforme online, non è più un motivo sufficiente per spostarsi e partecipare a un evento.

### **Nuove strategie: la DOM e l'internazionalizzazione**

Anche per questo motivo, e perché siamo consapevoli di poter avere un ruolo dal punto di vista turistico, negli ultimi due anni abbiamo deciso di installare una struttura molto diversa dal solito in Piazza della Borsa: la DOM. Una tensostruttura trasparente su cui abbiamo organizzato, in collaborazione anche con tante realtà del mondo scientifico, tutta una serie di eventi in presenza che sono stati la chiave di un rinnovato entusiasmo attorno alla manifestazione.

Accanto a questo, abbiamo scelto di avere un direttore artistico inglese, scelta che ha portato una maggiore internazionalità alla manifestazione e una maggiore conoscenza della stessa anche dall'Inghilterra. Infatti, dati alla mano, vediamo che sono molto cresciuti gli spettatori provenienti dall'Inghilterra.

A livello di sala cinematografica, abbiamo deciso di puntare in maniera molto forte, direi quasi radicale, sui film in lingua originale, anche con un occhio alla presenza di turisti in città.

### **Il ruolo degli operatori culturali**

C'è quindi questa consapevolezza, direi, negli operatori culturali di poter essere strumento anche di crescita turistica, di non essere semplicemente quello, ma di poter avere anche quella funzione.

Trieste ha sicuramente la fortuna di avere un grande tessuto culturale, tantissime realtà. Alcune sono magari più "tra virgolette" amatoriali, fatte di appassionati - magari grandi appassionati - che però rimangono un po' con la funzione di portare avanti un certo tipo di discorso. Ma ce ne sono anche tante che operano a livello professionale.

### **Il ruolo del Comune e proposte concrete**

Cosa può fare il Comune? Qui vengo a riagganciare quello che può essere il suo ruolo, anche in virtù del fatto che oggi abbiamo un assessore che si occupa sia di cultura che di turismo.

**Prima proposta:** aiutare con una sorta di regia per quanto riguarda il calendario degli eventi di maggior richiamo. Alcuni sono ormai radicati in un periodo ed è difficile spostarli da lì, ma su altri forse si potrebbe ragionare.

**Seconda proposta:** molte realtà culturali hanno una struttura professionale che permette loro di arrivare fino a un certo punto, ma non riescono a fare il salto dal punto di vista della visibilità nazionale e internazionale. Molto spesso non nascono con una vocazione turistica. Se l'ente pubblico riuscisse, oltre ai contributi che dà la Regione in ambito turistico ai festival, a mettere a disposizione delle professionalità che aiutino a costruire dei pacchetti turistici, si potrebbero ulteriormente valorizzare gli eventi culturali della città. Questo potrebbe essere molto utile.

### **Cultura come presidio sociale**

Sono convinto che là dove c'è presenza di cultura, questa funzioni un po' anche da presidio sociale e quindi da deterrente dal punto di vista del piccolo crimine.

Mi viene da fare una battuta - non me ne vorrà l'assessore Rossi - ma io ricordo: non so se oggi ci fosse ancora la Sala Tripovich e se quella sala fosse popolata di eventi, ci sarebbe la stessa situazione che abbiamo lì adesso?

## **Progressi e collaborazioni**

Qualcosa sta cambiando nella consapevolezza degli operatori. Molte delle situazioni che sono cresciute lo hanno fatto anche grazie a sinergie, a mettere insieme le forze.

Penso anche che il Festival della Fantascienza abbia trovato casa quando è stata chiusa la Tripovich, trasferendosi al Rossetti. Non era una cosa scontata. Da lì è partito anche uno scambio di ragionamenti su possibili collaborazioni che potrebbero svilupparsi ulteriormente in futuro, così come con gli enti scientifici e con altre realtà.

## **Il nodo irrisolto: la collaborazione con il commercio**

Quello che manca dal mio punto di vista, e su cui ho già accennato prima, è che le realtà culturali non sono attrezzate e probabilmente non hanno ancora la considerazione giusta per trovare veramente una collaborazione con tutta la rete del commercio.

Noi per anni abbiamo cercato di fare degli accordi con il commercio e anche con gli albergatori - prima che Maurizio fosse il presidente, parlo di tanti anni fa - e abbiamo sempre incontrato molte resistenze. Questo secondo me è paradossale: hai un contenuto già pronto, già finanziato... non capisco perché non venga sfruttato.

Questo riguarda i soggetti privati, ma riguarda anche in parte il pubblico, che magari finanzia la parte culturale ma non aiuta a trasformare quell'evento in un evento della città che possa contribuire a far crescere l'afflusso di turisti o anche la consapevolezza fra i triestini.

## **Un paradosso triestino**

Noi viviamo nel paradosso che, dopo 25 edizioni, parliamo del Festival della Fantascienza e qualcuno pensa ancora a quello di San Giusto. Per l'amor di Dio, capisco tutto, ma che non sappiano dopo 25 anni che c'è un Festival della Fantascienza noto in tutta Europa è abbastanza singolare. Però è figlio un po' della mancanza di integrazione nel tessuto cittadino.

Su questo ci sono ancora tanti margini di miglioramento, al netto del fatto che viviamo in una situazione in cui, siccome non è l'obiettivo primario di nessuno dei due soggetti coinvolti, non succede nulla. Mi chiedo quindi come si superi questa impasse, se non forse con l'intervento di un terzo soggetto che al momento non esiste.